

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ДО НАПИСАННЯ ТА ОФОРМЛЕННЯ  
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА**  
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра  
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм  
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»,  
«Менеджмент міжнародного бізнесу»

**Затверджено**  
Вченою радою ЗНУ  
Протокол № від

Запоріжжя  
2022

УДК: 0

Методичні рекомендації до написання та оформлення кваліфікаційної роботи бакалавра для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент міжнародного бізнесу» / Д.Т. Бікулов, О.О. Головань, С.В. Маркова, О.М. Олійник. Запоріжжя : ЗНУ, 2022. 42 с.

У виданні надано рекомендації щодо організації наукової роботи здобувачів ступеня вищої освіти бакалавр. Спрямовано воно на ознайомлення з правилами написання, оформлення та організації захисту кваліфікаційних робіт бакалавра.

У методичних рекомендаціях наводяться загальні вимоги до написання кваліфікаційної роботи бакалавра; порядок вибору теми кваліфікаційної роботи бакалавра та рекомендована тематика; композиція кваліфікаційної роботи бакалавра; обґрунтування студентом актуальності теми дослідження; формулювання мети й завдань роботи; визначення об'єкта й предмета дослідження; порядок роботи студента з бібліографічними джерелами; вивчення студентом літератури та вибору фактичного матеріалу; схема роботи над рукописом; вимоги до оформлення кваліфікаційної роботи; порядок захисту кваліфікаційної роботи бакалавра; список рекомендованої літератури та додатки.

Для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент міжнародного бізнесу».

Рецензент

*Н.М. Коваленко*, кандидат економічних наук, доцент кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

Відповідальний за випуск

*Д.Т. Бікулов*, доктор наук з державного управління, професор, завідувач кафедри бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

## ЗМІСТ

ВСТУП.....	5
1. Загальні вимоги.....	7
до написання КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ роботи бакалавра.....	7
2. ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА.....	7
2.1 Графік виконання кваліфікаційної роботи бакалавра.....	7
2.2 Вибір та затвердження теми кваліфікаційної роботи бакалавра.....	9
2.3 Вивчення літератури та вибір фактичного матеріалу.....	9
2.4 Розробка плану виконання кваліфікаційної роботи бакалавра.....	9
2.5 Забезпечення академічної доброчесності при роботі над рукописом.....	10
2.6 Робота над рукописом та подання його на попередній розгляд.....	11
2.7 Рекомендація кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту кафедрою, рецензування роботи.....	11
2.8 Порядок захисту кваліфікаційної роботи бакалавра.....	12
2.9 Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи бакалавра.....	13
За шкалою.....	15
За національною шкалою.....	15
3. КОМПОЗИЦІЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА. ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ РОБОТИ.....	16
3.1 Структура кваліфікаційної роботи бакалавра.....	16
3.2 Вимоги до змістовного наповнення основної частини кваліфікаційної роботи бакалавра .....	18
3.3 Вимоги до висновків та рекомендацій кваліфікаційної роботи бакалавра.....	19
4. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА .....	21
4.1 Загальні вимоги.....	21
4.2 Оформлення заголовків і підзаголовків.....	21
4.3 Нумерація сторінок.....	22
4.4 Нумерація розділів, підрозділів.....	22
4.5 Посилання на джерела.....	22
4.6 Оформлення ілюстрацій та таблиць.....	22
4.7 Формули та рівняння.....	23
4.8 Оформлення переліків.....	24
4.9 Оформлення додатків.....	24
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	25
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ.....	26
ДОДАТКИ.....	27

## ВСТУП

Кваліфікаційна робота бакалавра – підсумовує перший етап навчання студентів в університеті і свідчить про наявність професійної кваліфікації. Вона є важливою частиною навчального процесу, головне завдання якого – підготовка нової генерації висококваліфікованих фахівців–менеджерів широкого профілю, що володіють основними фаховими навичками необхідними для творчої самостійної діяльності на підприємствах різних сфер економіки. Робота є результатом самостійної праці, підтвердженням оволодіння студентом сучасними фундаментальними управлінськими знаннями, його вміння застосовувати інструменти та методи менеджменту, вирішення управлінських завдань.

Вимоги до кваліфікаційної роботи розроблено з урахуванням Закону України «Про вищу освіту», інструкцій Міністерства освіти і науки України, стандарту вищої освіти України за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти, «Положення про організацію навчального процесу».

Кваліфікаційна робота бакалавра – це самостійна науково-дослідницька праця, що синтезує підсумок теоретичної та практичної підготовки здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра. Дослідження є формою контролю теоретичних та практичних знань, умінь, навичок, здобутих студентом у процесі навчання інтегральної, загальних та професійних компетенцій, що визначені освітньо-професійними програмами підготовки відповідно до стандарту вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент».

Кваліфікаційна робота є документом, на підставі захисту якого екзаменаційна комісія визначає здатність випускника до самостійної роботи за фахом, і приймає рішення про присвоєння відповідної кваліфікації та видачу диплома про вищу освіту. Виконання кваліфікаційної роботи бакалавра є результатом досягнення студентом таких компетентностей:

- здатність проведення досліджень на відповідному рівні;
- навички використання інформаційних та комунікаційних технологій;
- здатність генерувати нові ідеї (креативність);
- здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів.

Кваліфікаційна робота бакалавра, що є теоретичним дослідженням, повинна містити ґрунтовне осмислення теоретичного та практичного матеріалу з актуальної проблеми в сфері менеджменту, управління, бізнесу, економіки, а також практичні рекомендації щодо розв'язання управлінської проблеми реального діючого об'єкта дослідження (організації, підприємства, установи) на основі ретельно проведеного аналізу його діяльності.

Кваліфікаційна робота – це випускна кваліфікаційна робота наукового змісту, що має внутрішню єдність і логічно відображає порядок та результати розробки обраної теми. Вона повинна відповідати сучасному рівню розвитку

науки, а її тема бути актуальною. Виконання роботи повинно свідчити про те, що її автор навчився самостійно здійснювати науковий пошук, бачити професійні проблеми, знати загальні методи і засоби їх вирішення; її науковий рівень повинен відповідати програмі навчання.

Основними завданнями бакалаврської роботи є:

- систематизація, закріплення та розширення теоретичних знань та практичних навичок;

- придбання досвіду роботи з літературними та фондовими матеріалами, вміння робити огляд раніше проведених досліджень і на основі їх критичного аналізу і синтезу самостійно ставити та вирішувати окремі теоретичні та практичні завдання;

- оволодіння основними методами аналізу, обробки та інтерпретації управлінської інформації з використанням комп'ютерних технологій;

- отримання конкретних результатів та висновків, розробляє та формулює рекомендації;

- обґрунтування запропонованих рішень з використанням методів аналізу, обґрунтування ефективності тієї чи іншої із запропонованих альтернатив;

- підготовка доповіді та наочних матеріалів, що передають основний зміст роботи та пропозиції автора, з подальшим їх публічним захистом.

Випускна робота бакалавра передбачає розв'язання задачі або проблеми в сфері менеджменту, що потребує здійснення досліджень і характеризується комплексністю і невизначеністю умов. Обов'язковим при виконанні дослідження є застосування теорій та методів економічної науки.

Кваліфікаційна робота виконується на основі поглибленого вивчення та творчого критичного осмислення спеціальної вітчизняної та зарубіжної літератури, чинного законодавства України та міжнародних законодавчих актів, передового досвіду з вирішення обраної проблеми, у тому числі закордонного, а також результатів, отриманих студентом під час власних досліджень реального об'єкта з метою вирішення визначених завдань.

Кваліфікаційна робота має бути написана державною мовою, науковим стилем, логічно й аргументовано.

Кваліфікаційна робота повинна бути виконана з дотриманням принципів академічної доброчесності, не повинна містити академічного плагіату, фальсифікації, фабрикації. Готова та захищена кваліфікаційна робота бакалавра повинна бути оприлюднена на офіційному сайті або у репозитарій Запорізького національного університету.

## **1. ЗАГАЛЬНІ ВИМОГИ ДО НАПИСАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА**

Кваліфікаційна робота готується з метою публічного захисту, тому її автор повинен продемонструвати своє уміння вести науковий пошук і вирішувати конкретні завдання. Отримана інформація надається у кваліфікаційній роботі бакалавра у вигляді текстового та ілюстративного матеріалу, у якому упорядковані наукові факти й доведена наукова цінність та практичне значення положень.

Форма викладу матеріалу роботи має вищий ступінь абстрагування, застосовується математичний апарат, засоби логічного мислення, комп'ютерні методики тощо. Виклад матеріалу повинен будуватися на засадах логічної послідовності й безперервності. Неприпустимим є «нанизування» прикладів без їх аналізу. Автор кваліфікаційної роботи повинен виявити обізнаність з доступною літературою з проблеми, уміння її аналізувати, робити зіставлення й висновки. Робота має базуватися на самостійно дібраному матеріалі, підкріпленому відомими науковими положеннями, або по-новому інтерпретованому. Студент мусить чітко визначити мету й завдання роботи, відповідно до цього систематизувати й аналізувати матеріал, уміти узагальнювати результати пошуків, обґрунтовано формулювати висновки.

Робота має бути написана грамотно, з дотриманням усіх норм наукового стилю, ретельно вичитана, бездоганно оформлена.

Текст наукової роботи не повинен містити риторичних запитань, вигуків, розмовних конструкцій типу «між іншим», «принагідно зауважимо», «хочеться додати до сказаного» тощо. Не допускається виклад матеріалу від першої особи: «Я спостерігав», «Я вважаю», «Мені здається», «На мою думку». У кваліфікаційній роботі бакалавра автор відображає думку групи людей, наукової школи чи напрямку, тому завжди потрібно вживати займенник «ми».

Важливим етапом наукового дослідження є вибір методів дослідження, які дозволяють досягти поставленої мети. Важливим є також обговорення результатів. Воно проходить на засіданнях випускаючої кафедри, де надається попередня оцінка теоретичної та практичної цінності кваліфікаційної роботи.

Заключним етапом наукового дослідження є формулювання висновків, які вміщують усе нове та суттєве, що складає теоретичні та практичні результати проведеної студентом роботи.

## **2. ЕТАПИ ПІДГОТОВКИ ТА ЗАХИСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА**

### **2.1 Графік виконання кваліфікаційної роботи бакалавра**

Виконання кваліфікаційної роботи повинне відбуватися в межах рекомендованого графіка, що спрямований на забезпечення високої якості виконання роботи.

Процес підготовки кваліфікаційної роботи представлений на рис. 1.1.

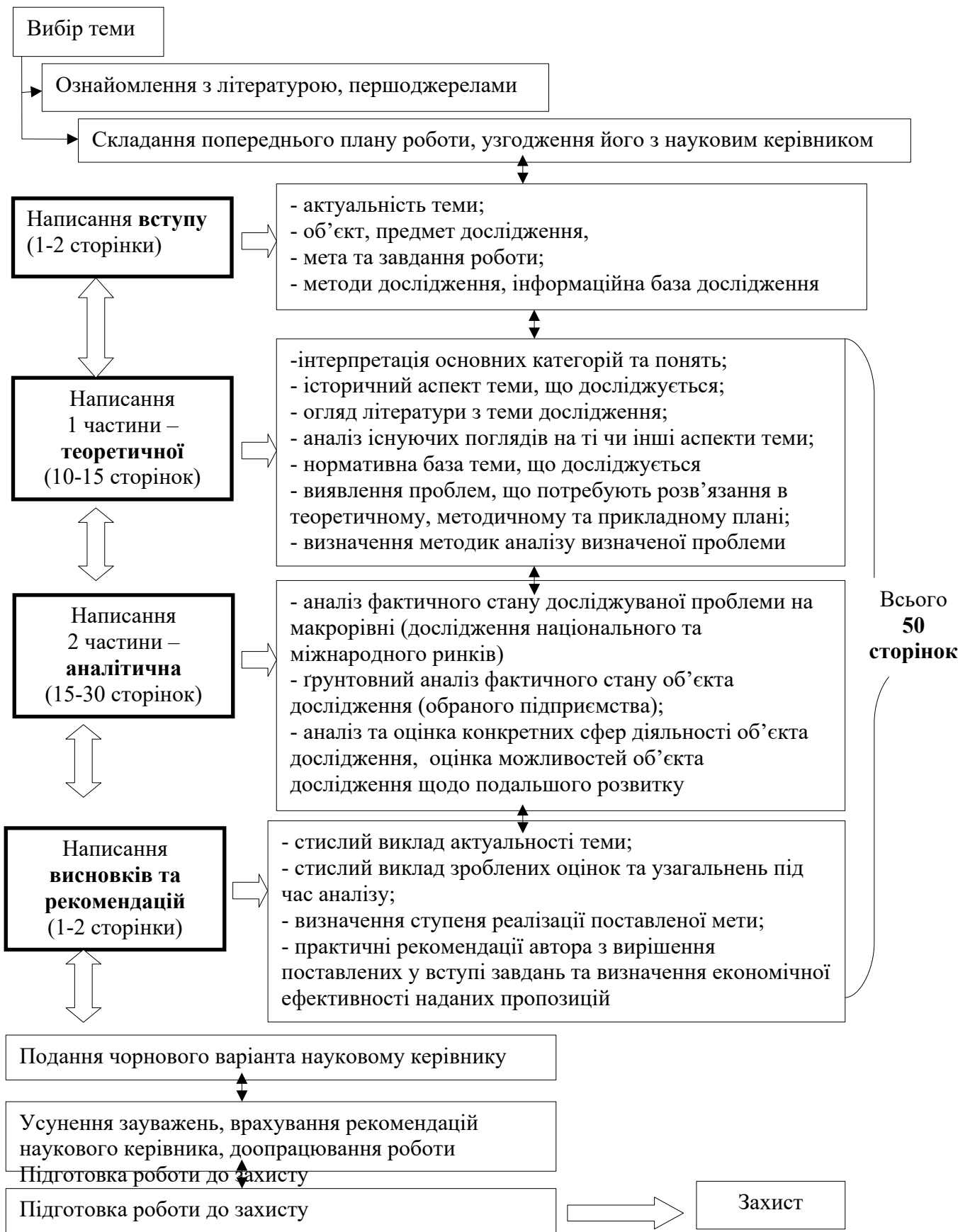


Рисунок 1.1–План написання кваліфікаційної роботи бакалавра

Календарний графік складається випусковою кафедрою на основі типового графіку, затвердженого ректором університету та враховує

особливості підготовки студентів за певними спеціальностями та освітньо-професійними програмами.

Контроль за дотриманням графіка виконання кваліфікаційної роботи покладається на наукового керівника. Кафедра періодично розглядає на своїх засіданнях хід підготовки студентами кваліфікаційних робіт за інформацією наукового керівника.

## **2.2 Вибір та затвердження теми кваліфікаційної роботи бакалавра**

Вибір теми дослідження – перший і дуже відповідальний крок у науковій роботі. Правильно вибрана тема забезпечує успішне її виконання. Студент може обрати тему з запропонованого переліку (Додаток А) чи внести свої пропозиції, враховуючи попередню роботу над курсовими роботами, досвід виступів у наукових гуртках та конференціях тощо. При виборі теми можлива спадкоємність із попередніми науково-дослідними роботами студента. Тема має бути актуальною, перспективною, відповідати профілю освіти студента та відбивати специфіку конкретного підприємства, на базі якого проводиться дослідження.

При виборі теми потрібно уникати повторення двома чи більше виконавцями. Дублювання можливе лише у виняткових випадках, коли необхідно забезпечити вирішення певних наукових і практичних завдань. Автори подібних тем мають уточнити основні аспекти своєї роботи, застосовувати різні підходи та принципи для розв'язання поставлених завдань, а зміст теоретичного, розрахунково-аналітичного та проектно-рекомендаційного розділів мають суттєво відрізнятись.

Тема роботи закріплюється на підставі заяви студента на ім'я завідувача кафедри (Додаток В) та затверджується наказом ректора навчального закладу.

## **2.3 Вивчення літератури та вибір фактичного матеріалу**

Вивчення літератури за обраною темою потрібно починати з загальних робіт, щоб одержати уявлення про основні питання, до яких належить обрана тема, а потім вже вести пошук нового матеріалу. При вивченні літератури не потрібно прагнути тільки до запозичення матеріалу. Паралельно варто обміркувати знайдену інформацію. Цей процес повинен відбуватися протягом усієї роботи над темою, тоді власні думки, що виникли у ході знайомства з чужими роботами, слугуватимуть основою для одержання нового знання.

Чим ширше й різноманітніше коло наукової літератури, яку опрацював та використав студент, тим вищою є теоретична та практична цінність його дослідження.

## **2.4 Розробка плану виконання кваліфікаційної роботи бакалавра**

План роботи дає загальне враження про неї, про ступінь засвоєння студентом матеріалу. План роботи – це його коротка формула. Тому його не

варто перевантажувати другорядними питаннями, оскільки це призводить до поверхневого викладення матеріалу на шкоду розкриттю основних питань змісту теми. План складається студентом самостійно після попереднього опрацювання інформаційних джерел, погоджується із науковим керівником, за необхідності коригується та затверджується.

Добре розроблений план забезпечить якісне написання кваліфікаційної роботи бакалавра. Він повинен містити висвітлення, як правило, таких питань:

- актуальність, значимість даної проблеми в сучасних умовах господарювання;
- теоретичний розгляд проблеми з даної теми;
- розгляд стану даної проблеми на підприємстві, чи в підрозділі;
- шляхи удосконалення досліджуваної проблеми;
- короткі висновки та рекомендації з досліджуваних питань;
- перелік літератури;
- додатки.

Доцільно досліджуване питання вивчити на конкретному підприємстві. Пункти плану повинні відображати сутність теми, бути короткими, лаконічними та викладатися у логічній послідовності. План складає основу змісту кваліфікаційної роботи бакалавра.

## **2.5 Забезпечення академічної доброчесності при роботі над рукописом**

Час роботи над кваліфікаційною роботою студенти повинні дотримуватися правил та вимог академічної доброчесності відповідно до положень Закону України «Про вищу освіту», Кодексу академічної доброчесності Запорізького національного університету.

При написанні кваліфікаційної роботи бакалавра студент повинен обов'язково посилатися на авторів і джерела, які він використав у роботі. У сучасному науковому просторі актуальним є питання запобігання та виявлення академічного плагіату (див. ст. 42 Закону України «Про освіту», (Додаток Д)), у тому числі у випускних кваліфікаційних роботах здобувачів вищої освіти.

З метою дотримання вимог академічної доброчесності до роботи повинна додаватися **Декларація академічної доброчесності здобувача ступеня вищої освіти ЗНУ** за підписом автора роботи та наукового керівника (Додаток Е). У разі виявлення використаного запозиченого матеріалу в чернетці роботи без посилання на автора або джерело керівник має право **не допустити** роботу до захисту.

Науковий етикет в рамках дотримання академічної доброчесності вимагає точно відтворювати цитований текст, бо найменше скорочення наведеного витягу може спотворити зміст, закладений автором. Загальні вимоги до цитування такі:

- а) тест цитати починається і закінчується лапками і наводиться в тій граматичній формі, в якій він поданий у джерелі;

б) цитування повинно бути повним, без перекручень думок автора, без довільного скорочення авторського тексту. Пропуск слів, речень, абзаців при цитуванні позначається трьома крапками;

в) кожна цитата обов'язково супроводжується посиланням на джерело;

г) при непрямому цитуванні (переказі, викладі думок інших авторів своїми словами), слід бути точними у викладенні думок автора, коректним щодо оцінювання його результатів і давати відповідні посилання на джерело.

## **2.6 Робота над рукописом та подання його на попередній розгляд**

Спочатку студентом готується чорновий рукопис, у якому викладаються наукові матеріали. Необхідно постійно стежити за тим, щоб не відхилитися від заданої теми. Згідно з графіком студент зобов'язаний подавати бакалаврську роботу науковому керівникові на першу перевірку частинами у встановлені терміни з метою узгодження напрямку дослідження, правильності формулювання висновків, проведення аналітичних розрахунків тощо. В разі порушення та невиконання студентом календарного графіка виконання кваліфікаційної роботи бакалавра, завідувач кафедри має право звернутися до ректора з пропозицією відрахувати студента з університету як такого, що не виконує навчальний план.

Підготовлений текст кваліфікаційної роботи бакалавра обов'язково проходить попередній розгляд випускової кафедрою (**передзахист**). Його метою є експертна оцінка фахівцями кафедри рівня готовності роботи у відповідності зі затвердженими кафедрою критеріями. Така оцінка розглядається перш за все як важлива форма допомоги студенту у доведенні роботи до встановлених вимог. Вона супроводжується конкретними рекомендаціями щодо доопрацювання кваліфікаційної роботи. Негативна експертна оцінка щодо рівня підготовки роботи є передумовою винесення адміністративних рішень стосовно студента та наукового керівника.

Після проходження попереднього захисту студент доопрацьовує свою кваліфікаційну роботу, враховуючи побажання та зауваження, які були сформульовані.

## **2.7 Рекомендація кваліфікаційної роботи бакалавра до захисту кафедрою, рецензування роботи**

Підготовлена кваліфікаційна робота бакалавра подається науковому керівникові, який ще раз переглядає її у цілому. Свої розуміння він викладає у письмовому висновку, який пишеться у довільній формі. Насамперед, у висновку вказується на відповідність виконаної роботи спеціальності та освітньо-професійній програмі, за якими Державній екзаменаційній комісії надане право проведення захисту кваліфікаційних робіт бакалаврів. Потім науковий керівник коротко характеризує виконану роботу, відзначає її актуальність, теоретичний рівень і практичну значущість, повноту, глибину й оригінальність вирішення поставлених завдань, а також дає оцінку готовності

такої роботи до захисту. Приклад оформлення відгуку наукового керівника подано в Додатку Ж.

Відгуки наукових керівників на готові кваліфікаційні роботи студентів є основою для розгляду їх на кафедрі та рекомендації до захисту. Розгляд кваліфікаційних робіт на кафедрі є офіційним підведенням підсумків організації навчального процесу на завершальному етапі підготовки бакалаврів. Він передбачає оцінку усіх складових виконаної роботи студентами та колективом кафедри.

Кваліфікаційна робота бакалавра піддається обов'язковому рецензуванню. Рецензент призначається з фахівців тієї галузі знань, за тематикою якої виконана кваліфікаційна робота бакалавра. Зразок структури рецензії наведено у Додатку К.

## **2.8 Порядок захисту кваліфікаційної роботи бакалавра**

Закінчивши роботу з технічного оформлення роботи, бакалавр повинен приділити достатню увагу останньому і вирішальному етапу навчання – підготовці до захисту кваліфікаційної роботи бакалавра. Така підготовка включає оформлення документів та матеріалів, пов'язаних із її захистом, підготовку до виступу на засіданні Державної екзаменаційної комісії та саму процедуру захисту випускної кваліфікаційної роботи.

Готова кваліфікаційна робота подається на кафедру у двох примірниках:

– перший – у твердій палітурці (пружинне опрацювання забороняється!) з вкладенням супровідної документації (Відгук наукового керівника, Рецензія, копії документів, що підтверджують апробацію результатів дослідження);

– другий – на електронному носії (одним суцільним файлом в форматі .docx/.doc або .pdf). Електронна версія кваліфікаційної роботи бакалавра має бути ідентичною паперовій.

Захист кваліфікаційної роботи бакалавра відбувається публічно. Він носить характер наукової дискусії і відбувається в обстановці високих вимог, принципості та дотримання наукової етики; при цьому, докладному аналізу повинні піддаватися вірогідність й обґрунтованість усіх висновків та рекомендацій наукового і практичного характеру, які містяться у роботі.

Захист кваліфікаційної роботи передбачає представлення студентом Державній екзаменаційній комісії:

– доповіді, що покликана розкрити сутність, теоретичне й практичне значення результатів проведеної роботи – не більше 7-10 хвилин;

– мультимедійної презентації, що призначена для демонстрації результатів роботи.

Доповідь повинна розкрити сутність і теоретичну значущість результатів проведеної роботи.

Автор роботи доповідає за кафедрою, звертаючи увагу на об'єкти, відображені у презентації. Після виступу надається слово науковому керівникові (якщо він присутній), у разі відсутності головуєчий зачитує його відгук. Після цього починається наукова дискусія, у якій можуть брати участь

усі присутні на захисті. Відповідаючи на поставлені запитання, слід торкатися суті справи. Авторам робіт слід виявляти скромність в оцінці своїх наукових результатів і тактовність до тих, хто ставить запитання. Далі надається слово рецензентові (при його відсутності – зачитується рецензія).

Після закінчення дискусії за бажанням автора роботи йому може надаватися заключне слово, після чого можна вважати, що основна частина процедури захисту завершена.

На закритому засіданні Державної екзаменаційної комісії підводяться підсумки захисту і приймається рішення про її оцінку («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно»). Це рішення приймається простою більшістю голосів членів комісії, що беруть участь у засіданні. При рівній кількості голосів голос Голови є вирішальним. Далі Голова Державної екзаменаційної комісії оголошує усім присутнім оцінки, повідомляючи, що кожному, хто захистився, присуджується кваліфікаційний рівень бакалавра за освітньо-професійною програмою спеціальності.

## 2.9 Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи бакалавра

Критерії оцінки кваліфікаційної роботи бакалавра є методичним засобом що використовується Державною екзаменаційною комісією, науковим керівником від кафедри та рецензентом з метою виявлення відповідності професійних компетенцій студента вимогам Стандарту вищої освіти.

Складові та діапазони оцінювання випускної кваліфікаційної роботи бакалавра систематизовано в табл. 2.1. Оцінка захисту є інтегральною складовою, що визначається за змістом кваліфікаційної роботи, якістю її оформлення, презентації та якістю захисту. В цілому якісно виконана, презентована і захищена кваліфікаційна робота бакалавра оцінюється максимально 100 балами.

Таблиця 2.1–Критерії оцінювання кваліфікаційної роботи бакалавра

№ з/п	Зміст оцінюваної діяльності	Максимальна кількість балів
1	2	3
	Змістовні аспекти дослідження	
1	Відповідність роботи вимогам: - наявність усіх структурних елементів: змісту, вступу, трьох розділів (теоретичний, аналітико-дослідницький, проектно-рекомендаційний), висновків та рекомендацій, переліку посилань, додатків (за потреби); - продуманість пунктів змісту роботи, їх логічний зв'язок і підпорядкованість розкриттю теми; - система викладу досліджуваного матеріалу: як розкрито в роботі питання, зазначені в змісті, в якому обсязі; пропорційність частин; - логічність викладу, зв'язок окремих частин роботи)	10

Продовження табл. 2.1

1	2	3
2	Оформлення вступу: - характеристика стану досліджуваної проблеми; - обґрунтування актуальності обраної теми, аналіз останніх досліджень і публікацій; - формулювання мети дослідження, окреслення його завдань; - визначення об'єкта й предмета дослідження; характеристика методів дослідження; - визначення інформаційної бази дослідження та структури роботи	5
3	Оформлення розділу 1 – теоретичного: - цінність теоретичних висновків; - рівень аналізу та повноти розгляду теоретичних концепцій; - якість аналізу літературних джерел, достатність глибини теоретичних досліджень по темі; - адекватність аналізу теоретичного підґрунтя та повноти розгляду концепцій та інструментів пов'язаних із проектними рішеннями та цільовими результатами 3-го розділу бакалаврського дослідження.	20
4	Оформлення розділу 2 – розрахунково-аналітичного: - якість та глибина економічних досліджень із застосуванням аналітичних якісних та кількісних розрахунків, методів аналізу; - рівень обґрунтованості розрахунків та висновків, сформульованих ключових гіпотез та альтернатив, засобів їх фактичної перевірки, а також висновків, що закладаються в основу запропонованих рекомендацій та рішень у 3-му розділі з урахуванням аналізу ринкових та інших тенденцій	25
5	Висновки з дослідження. Наявність в дослідженні самостійних підходів, ідей, міркувань, висновків. Чіткість і лаконічність висновків та рекомендацій в роботі, їх практичне значення та можливості реалізації	10
6	Дотримання вимог щодо технічного та мовностилістичного оформлення роботи: логічні переходи, що пов'язують окремі частини викладу, точне і правильне оформлення цитат, посилань на джерела, додержання правил оформлення згідно даних методичних рекомендацій; додержання наукового стилю;	5
<b>Якість захисту кваліфікаційної роботи</b>		
7	Доповідь на захисті: якість та ефективність представлення власних ідей та рекомендацій, результатів дослідження, вміння стисло, послідовно та чітко викласти сутність. Високий рівень володіння культурою презентації	10
8	Наочне супроводження захисту: якість оформлення та ілюстрованість роздаткового матеріалу та презентації доповіді	5
9	Відповіді на запитання та зауваження під час захисту: конструктивні чіткі відповіді, аргументована власна наукова позиція, здатність захищати свої пропозиції, думки та погляди; загальний рівень підготовки студента. Обґрунтовані відповіді на зауваження комісії	10
Загальна кількість балів		100

Кваліфікаційні роботи оцінюються за інтервальною шкалою оцінювання, що встановлює взаємозв'язки між рейтинговим показником із захисту, національною шкалою оцінювання і шкалою оцінок ECTS (табл. 2.2).

Таблиця 2.2–Інтервальна шкала оцінювання

За шкалою ECTS	За шкалою університету	За національною шкалою	
A	90 – 100 (відмінно)	5 (відмінно)	Зараховано
B	85 – 89 (дуже добре)	4 (добре)	
C	75 – 84 (добре)		
D	70 – 74 (задовільно)	3 (задовільно)	
E	60 – 69 (достатньо)		
FX	35 – 59 (незадовільно – з можливістю повторного складання)	2 (незадовільно)	Не зараховано
F	1 – 34 (незадовільно – з обов'язковим повторним курсом)		

### **3. КОМПОЗИЦІЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА. ВИМОГИ ДО ЗМІСТУ РОБОТИ**

#### **3.1 Структура кваліфікаційної роботи бакалавра**

Кваліфікаційна робота як оригінальне теоретичне дослідження повинна мати певну логіку побудови, послідовність і завершеність. Загальний обсяг роботи має бути в межах 40-50 сторінок друкованого тексту формату А4.

Кваліфікаційна робота бакалавра повинна містити такі структурні елементи:

1. Титульний лист (Додаток Л).
2. Завдання на кваліфікаційну роботу бакалавра (Додаток М).
3. Реферат (Додаток Н).
4. Abstract (Додаток П).
5. Зміст(Додаток Р).
6. Перелік умовних позначень, символів, одиниць, скорочень і термінів (за потреби) (Додаток С).
7. Вступ (Додаток Т).
8. Розділи основної частини.
9. Висновки та рекомендації.
10. Перелік посилань (У).
11. Додатки (за потреби).

У *рефераті*(обсяг до 1 сторінки) слід вказати дані про обсяг роботи, кількість ілюстрацій, таблиць, кількість джерел згідно з переліком посилань, додатків, відобразити всі структурні елементи вступу (об'єкт та предмет дослідження, мета роботи, методи дослідження, практична цінність одержаних результатів), стисло викласти основні ідеї роботи, одержані висновки та результати. Реферат належить виконувати обсягом не більш як 500 слів, і, бажано, щоб він уміщувався на одній сторінці формату А4. Перелік ключових слів містить від 5 до 10 слів (словосполучень), надрукованих великими літерами в називному відмінку в рядок через коми.

Реферат подається українською та англійською (Abstract) мовами.

*Зміст* (обсяг 1-2 сторінки) відбиває структуру роботи. В ньому записуються назви всіх розділів і підрозділів із зазначенням початкових сторінок. План роботи має відображати суть проблеми, її складність і логіку дослідження. Назви розділів і підрозділів повинні бути стислими і зрозумілими, літературно грамотними, тісно пов'язаними з назвою роботи, але не повторювати її.

У *вступі* (2-3 сторінки) до кваліфікаційної роботи бакалавра відмічається актуальність та практична значимість обраної теми, проблеми, що в ній висвітлюються; дається оцінка сучасного стану проблеми; обґрунтовуються, виходячи з поставлених задач, план роботи; називаються використані джерела. Важливо відзначати також ступінь вивчення теми в економічній літературі,

сформулювати мету роботи, дати пояснення вузлових питань, що розкривають тему. Вступ розташовують починаючи з нової сторінки.

*Основна частина* роботи розкриває зміст теми у відповідності з питаннями плану. Саме від того, наслідки самостійно, вірно, глибоко та всебічно розглянуті основні питання теми залежить якість кваліфікаційної роботи бакалавра. У тексті роботи питання плану роботи повинні бути відокремлені. Виклад матеріалу з чітким виділенням параграфів плану допомагає студентові розмежувати матеріали на логічні частини, бачити зв'язок між ними, не допускати повторень, у відповідності з параграфами плану викладати матеріал теми і в кінцевому підсумку краще засвоїти зміст курсової роботи. Виклад кожного розділу роботи слід розпочинати з суті справи, з постановки питання, з'ясування суті аналізованого економічного явища чи процесу. Потім переходити до характеристики властивих цьому процесу рис і особливостей, показати всі різноманітні форми їх прояву, відобразити його становлення і розвиток. Положення роботи не повинні бути декларативними. Кожен з них потрібно підкріплювати науковою аргументацією, системою доказів і пояснень. Потрібно уникати книжних фраз, не допускати повторення.

Теоретичний зміст роботи повинен поєднуватися з простою, точністю та логічністю викладу. Текст має бути відредагований. Якнайретельніше мають бути продумані словосполучення. Треба уникати багатослівних, занадто емоційних виразів, використання зайвих слів. Повне копіювання не тільки цілих блоків тексту, а й окремих фраз з наявних економічних публікацій не дозволяється.

*Висновки* вміщують безпосередньо після викладення основної частини роботи, починаючи з нової сторінки. У висновках наводять оцінку одержаних результатів роботи або її окремого стану (негативних також) з урахуванням світових тенденцій вирішення поставленої задачі, можливі галузі використання результатів роботи; народногосподарську, наукову, соціальну значимість роботи. Висновки при цьому повинні бути короткими, органічно витікати зі змісту роботи, а не зачіпали ті аспекти, які не розкривались автором.

*Перелік посилань* на які є посилання в основній частині роботи наводять у кінці тексту з нової сторінки. Бібліографічні описи в переліку посилань подають у порядку, за яких вони вперше згадуються в тексті. Порядкові номери описів у переліку є посилання в тексті (номерні посилання).

Бібліографічні описи посилань у переліку наводять відповідно до чинних стандартів з бібліографічної та видавничої справи.

У *додатках* вміщують матеріал, який необхідний для повноти змісту, але включення його до основної частини може змінити впорядковане і логічне уявлення про роботу. Цей матеріал не може бути послідовно розміщений в основній частині роботи через великий обсяг або способи відтворення. Сюди відносяться таблиці, графіки, схеми та інші допоміжні матеріали, які через великий обсяг, специфіку викладання або форму подання не можуть бути внесені до основної частини (проміжні математичні докази, формули, розрахунки, опис комп'ютерних програм та ін.).

### 3.3 Вимоги до змістовного наповнення основної частини кваліфікаційної роботи бакалавра

**Основна** частина кваліфікаційної роботи бакалавра складається з окремих розділів, підрозділів, між якими є тісний зв'язок:

- 1) теоретичний розділ;
- 2) аналітичний розділ.

Усі положення, висунуті у роботі, мусять бути добре аргументовані, тобто підкріплені достатньою кількістю фактів із залученням переконливих думок інших авторів. У кінці кожного розділу формулюють короткі висновки.

У першому – **теоретичному розділі**, як правило, розкривається історія питання, визначається категоріально-понятійний апарат дослідження, розглядаються загальні підходи до теми, що досліджується, з використанням різноманітних літературних джерел, у тому числі й зарубіжних, з обов'язковим посиланням на авторів та джерела, порівнянням різних точок зору, формулюванням власного відношення до досліджуваної теми.

У першому розділі подається своєрідний реферативний виклад наукових здобутків у тій чи іншій галузі, проте він не зводиться лише до переказу думок вчених. Автор кваліфікаційної роботи бакалавра має зіставляти різні погляди, заперечувати чи стверджувати їх і обов'язково окреслити коло нерозв'язаних питань, розкрити теоретичні передумови вивчення проблеми. Неприпустимим є анотування праць за темою роботи без викладу власної позиції. Орієнтовний перелік завдань, що можуть бути реалізовані в теоретичному розділі:

- узагальнення підходів авторів до розуміння ключових термінів та понять за темою дослідження;
- систематизація принципів, функцій, етапів діяльності, що є об'єктом дослідження;
- групування методів, з допомогою яких може здійснюватися оцінка об'єкту дослідження, визначення їх переваг та недоліків, способів застосування.

Доцільним є оформлення узагальненого матеріалу у вигляді блок-схем, рисунків, таблиць, графіків тощо.

Другий – **аналітичний розділ** містить опис, характеристику сучасного стану питання, що досліджується, на об'єкті дослідження, діагностування діяльності підприємства щодо обраного напрямку дослідження, ґрунтовний аналіз із використанням накопиченого фактичного матеріалу та із залученням усіх теоретичних знань і певного методичного інструментарію.

В межах даного розділу систематизуються дані щодо результатів дослідження автором зовнішнього середовища, в якому функціонує підприємство-об'єкт дослідження, а також здійснюється ґрунтовний аналіз об'єкта дослідження, основних напрямків його діяльності, фінансово-економічних показників.

Аналітичний розділ передбачає виділення проблемних питань та сфер діяльності підприємства, доведення необхідності розробки та реалізації комплексу заходів, що забезпечать в подальшому розвиток об'єкта

дослідження, його ефективність. Інструментами аналітичного дослідження можуть бути методи економічного, фінансового, статистичного, маркетингового аналізу (PEST-аналіз, SWOT-аналіз, SPACE-аналіз, методики БКГ, GE, ABC-стоцко).

Аналітичний матеріал повинен бути представлений у формі статистичних, розрахункових, інформаційних або аналітичних таблиць, графіків, діаграм, що характеризують явища та процеси, які досліджуються. Усі аналітичні розрахунки, таблиці, графіки, діаграми мають супроводжуватися поясненнями та висновками, які дозволяють визначити сутність управлінських процесів, що спостерігаються в організації, їх особливості, тенденції, створити базу для виявлення невикористаних резервів.

Джерелом інформації для виконання визначених завдань розрахунково-аналітичного розділу є планові і фактичні показники господарської діяльності підприємства-об'єкта дослідження, статистична та бухгалтерська звітності, накази, розпорядження, результати спостережень, опитувань і обстежень, дані статистичної звітності органів статистики.

### **3.4 Вимоги до висновків та рекомендацій кваліфікаційної роботи бакалавра**

Висновки та рекомендації є логічним завершенням всієї наукової праці, підтвердженням, що робота виконана, є своєрідним підведенням підсумків, демонстрацією перспектив. Це самостійна частина дослідження, в якій є власна структура і вимоги до оформлення.

При написанні висновків потрібно відобразити відповідь на кожне визначене у вступній частині завдання. Поданий матеріал має відповідати вимогам абсолютної грамотності, високої унікальності, правильного оформлення, повинен містити результати практичних напрацювань і теоретичної частини.

**3.5 Перелік посилань** – повинен містити дані щодо джерел, положення яких були використані при підготовці кваліфікаційної роботи бакалавра. Всі джерела зазначаються відповідно до встановлених вимог (Додаток У) у порядку появи посилань у тексті. Кожне джерело нумерується арабськими цифрами.

**3.6 Додатки** не є обов'язковим структурним елементом кваліфікаційної роботи бакалавра, не включаються до загальної нумерації сторінок роботи. У додатках розміщують матеріал, який:

- є необхідним для повноти роботи, але включення його до основної частини роботи може змінити впорядковане й логічне уявлення про роботу;
- не може бути послідовно розміщений в основній частині роботи через великий обсяг або способи відтворення;
- містить матеріал для здійснення проміжних розрахунків, отримання проміжних даних.

## **4. ВИМОГИ ДО ОФОРМЛЕННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА**

### **4.1 Загальні вимоги**

Загальними вимогами до викладення матеріалу кваліфікаційної роботи бакалавра є чіткість побудови, логічна послідовність, переконлива аргументація, точність у визначеннях, конкретність у викладенні результатів роботи, доведеність висновків й обґрунтування рекомендацій.

Кваліфікаційну роботу бакалавра оформлюють на аркушах формату А4 (210 x 297 мм). Роботу виконують машинним (за допомогою комп'ютерної техніки) способом на одному боці аркуша білого паперу.

Текст слід друкувати, додержуючись такої ширини полів:

– верхнє і нижнє – 20 мм,

– лівє – 25 мм,

– правє – 15 мм.

Вимоги до форматування основного тексту:

– шрифт - TimesNewRoman;

– креслення – звичайне (використання напівжирного та підкресленого тексту дозволяється виключно в ілюстраціях);

– розмір – 14 пт. (може бути 12 пт у таблицях та ілюстраціях);

– перша строка (відступ) – 1,25 см;

– міжрядковий інтервал – 1,5 рядка (може бути 1 у таблицях та ілюстраціях);

– інтервали до та після абзаців – 0 пт;

– вирівнювання – по ширині.

### **4.2 Оформлення заголовків і підзаголовків**

**ЗАГОЛОВКИ** структурних розділів кваліфікаційних робіт: «ЗАВДАННЯ», «РЕФЕРАТ», «ABSTRACT», «ЗМІСТ», «ПЕРЕЛІК УМОВНИХ СКОРОЧЕНЬ.....», «ВСТУП», «РОЗДІЛ», «ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ», «ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ», «ДОДАТКИ» друкують великими літерами і відцентровують щодо тексту. Кожну з цих структурних частин роботи треба починати з нового аркуша. Після заголовку перед назвою підрозділу повинен бути інтервал – 2 рядки.

Текст підрозділів з нового аркуша не починається. Назви підрозділів друкують малими літерами (крім першої великої) з абзацного виступу, вирівнюють за шириною, виділяють жирним шрифтом. Між ними й основним текстом роботи має бути один міжрядковий інтервал.

Крапку в кінці заголовків і підзаголовків не ставлять. Через пробіл після підрозділу починають друкувати текст. Не допускається розміщувати назву розділу, підрозділу, а також пункту та підпункту в нижній частині сторінки, якщо після неї розміщено тільки один рядок тексту.

### **4.3 Нумерація сторінок**

Сторінки слід нумерувати арабськими цифрами, додержуючись наскрізної нумерації впродовж усього тексту. Номер сторінки проставляють у правому верхньому куті без крапки у кінці.

Титульний аркуш, Завдання на кваліфікаційну роботу, Реферат, Abstract, Перелік умовних позначень, Зміст включають до загальної нумерації сторінок, однак номер сторінки на них не проставляють.

Нумерацію починають проставляти з першої сторінки Вступу.

### **4.4 Нумерація розділів, підрозділів**

Розділи повинні мати порядкову нумерацію у межах викладення суті кваліфікаційної роботи бакалавра та позначатися арабськими цифрами без крапки, наприклад: РОЗДІЛ 1, РОЗДІЛ 2. Слово «РОЗДІЛ\_\_» розміщується на початку сторінки по центру. Назва розділу друкується з наступного рядка великими буквами з вирівнюванням по центру.

Наприклад:

РОЗДІЛ 2  
ДОСЛІДЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ МАРКЕТИНГОВОЮ ДІЯЛЬНІСТЮ  
ПІДПРИЄМСТВА ТОВ «БЕРДЯНСЬКИЙ КАБЕЛЬНИЙ ЗАВОД»

Підрозділи повинні мати порядкову нумерацію у межах кожного розділу. Номер підрозділу складається з номера розділу і порядкового номера підрозділу, відокремлених крапкою, наприклад 1.1, 1.2 і т.д. Назва підрозділу друкується через два рядки після назви розділу з абзацу з великої літери. Основний текст друкується через один рядок після назви підрозділу.

Наприклад:

2.1 Аналіз ринку кабельно-провідникової продукції в Україні

**4.5 Посилання на джерела у тексті** слід зазначати порядковим номером за переліком посилань. Посилання має бути в квадратних дужках, де перша цифра – номер джерела у переліку, а друга – номер сторінки із позначкою с. (крім посилання на електронний ресурс). При посиланні не декілька джерел, вони вказуються через крапку з комою.

**Посилання на ілюстрації, таблиці, формули, додатки** зазначаються в круглих дужках із зазначенням відповідного порядкового номеру.

Наприклад:

Система управління проектом може включати наступні рівні управління проектами (рис. 1.3): стратегічне управління, оперативне, технічне управління [13, с. 24].

### **4.6 Оформлення ілюстрацій та таблиць**

Ілюстрації (креслення, малюнки, графіки, схеми, діаграми, фотознімки) та таблиці слід розміщувати безпосередньо після тексту, де вони згадуються вперше або на наступній сторінці. На всі ілюстрації та таблиці мають бути посилання в тексті.

Ілюстрації можуть мати назву, яку розміщують під ілюстрацією. Ілюстрація починається словом "Рис. \_\_", яке разом з назвою розміщують під ілюстрацією, наприклад, Рис. 2.1 - Динаміка обсягів реалізації підприємства за 2020-2022 рр.

Ілюстрації та таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком тих, що наведені у додатках.

Номер ілюстрації складається з номеру розділу та порядкового номеру ілюстрації, відокремлених крапкою, наприклад: **“Рис. 2.1”**.

Цифровий матеріал, як правило, оформляють у вигляді таблиць відповідно до рисунку, який наведено нижче.

Таблиця 2.1 - Обсяг експорту продукції за 2022 рік, млн. т


Таблицю слід розташовувати безпосередньо після тексту, у якому вона згадується вперше, або на наступній сторінці. На всі таблиці мають бути посилання в тексті.

Таблиці слід нумерувати арабськими цифрами порядковою нумерацією в межах розділу, за винятком таблиць, що наводяться у додатках. Номер таблиці складається з номеру розділу та порядкового номеру таблиці, відокремлених крапкою, наприклад, Таблиця 3.1 – перша таблиця третього розділу.

Таблиця також повинна мати назву, яку друкують малими літерами (крім першої великої), та вміщують над таблицею.

Якщо ілюстрація або таблиця не вміщується на одній сторінці, можна перенести їх на інші. Слово "Таблиця \_\_" вказують один раз зліва над першою частиною таблиці, над іншими частинами пишуть: "Продовження таблиці \_\_" з зазначенням номеру таблиці.

#### **4.7 Формули та рівняння**

Формули та рівняння нумеруються та розташовують після тексту, у якому вони згадуються, посередині сторінки, з обов'язковим посиланням. Номер формули або рівняння складається з номера розділу та їх порядкового номера в розділі в цілому, відокремлених крапкою, розташовується на рівні формули у дужках у крайньому правому положенні на рядку.

Оформлення формул здійснюється з використанням «конструктора формул». Вище та нижче кожної формули або рівняння повинно бути залишено не менше одного вільного рядка. Пояснення значень символів та числових коефіцієнтів, що входять до формули чи рівняння, слід наводити безпосередньо під формулою у тій послідовності, в якій вони наведені у формулі чи рівнянні. Пояснення значення кожного символу слід подавати з нового рядка, починаючи з абзацу символом «де» без двокрапки.

Наприклад:

$$NPV = \sum_{k=1}^n \frac{CF_t}{(1+i)^t} - IC, \quad (1.5)$$

де IC – первісні інвестиції;

CF<sub>t</sub> – грошові потоки відповідного року;

i – кількість періодів (k = 1, 2, ... n), у яких визначені грошові потоки;

r – ставка дисконту.

#### 4.8 Оформлення переліків

Переліки (за потреби) подають у розділах, підрозділах. Перед переліком ставлять двокрапку. Якщо подають переліки одного рівня підпорядкованості, на які у звіті немає посилань, то перед кожним із переліків ставлять знак «тире» («-»). Якщо у звіті є посилання на переліки, підпорядкованість позначають малими літерами української абетки, далі – арабськими цифрами, далі – через знаки «-». Після цифри або літери певної позиції переліку ставлять круглу дужку.

Приклад

- а) \_\_\_\_\_ ;  
 б) \_\_\_\_\_ ;  
 1) \_\_\_\_\_ ;  
    - \_\_\_\_\_ ;  
    - \_\_\_\_\_ ;  
 2) \_\_\_\_\_ ;  
 в) \_\_\_\_\_ .

#### 4.9 Оформлення додатків

Додатки позначають великими літерами української абетки, починаючи з А, за винятком літер Г, Є, З, І, Ї, Й, О, Ч, Ь. Після слова «ДОДАТОК» друкують літеру, що позначає його послідовність.

Кожний додаток слід починати з нової сторінки із зазначенням угорі праворуч сторінки слова «ДОДАТОК\_\_» і його позначенням. Додаток повинен мати заголовок, який друкують посередині відносно тексту великими заглавними літерами.

Наприклад:

ДОДАТОК А  
 ЕТАПИ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВА

## 5. СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Зацерковний В.І., Тішаєв І.В., Демидов В.К. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя. 2017. 236 с.
2. Корягін М.В., Чік М.Ю. Основи наукових досліджень : навч. посібник. Київ : Алерта, 2019. 492 с.
3. Бікулов Д.Т., Чкан А.С., Олійник О.М., Маркова С.В. Менеджмент : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра спеціальності «Менеджмент». Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 360 с.
4. Менеджмент закладів освіти, культури та спорту : науково-методичний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності 073 «Менеджмент» / за ред. Д. Т. Бікулова. Запоріжжя : ЗНУ, 2019. 360 с.
5. Пихтіна Н. П. Основи наукових досліджень : навч.-метод. посібник. Київ : КНТ, 2019. 200 с.
6. Методичні рекомендації до написання та оформлення кваліфікаційної роботи для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Бізнес-адміністрування», «Менеджмент закладів освіти, культури і спорту»/ Д.Т. Бікулов, О.О. Головань, С.В. Маркова, Є.В. Макажан, О.М. Олійник, К.В. Сухарева, А.С. Чкан, К.С. Шупчинська. Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 53 с.
7. Управління бізнес-процесами підприємства : наук.-метод. посіб. для здобувачів ступеня вищ. освіти магістра спец. «Менеджмент» / за ред. Д. Т. Бікулова. Запоріжжя : Запоріз. нац. ун-т, 2017. 440 с.

## 6. СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Артемчук Г.І., Курило В.М., КочерганМ.П. Методика організації науково-дослідної роботи: навчальний посібник для студентів та викладачів вищ. навч. закладів. Київ : Форум, 2000. 271 с.
2. Бізнес-адміністрування : методичні вказівки до написання та оформлення дипломної роботи магістра /Д.Т. Бікуловта ін. Запоріжжя : ЗНУ, 2016. 62 с.
3. ДСТУ 3008:2015. Звіти у сфері науки і техніки. Структура та правила оформлювання. [Чинний від 2017-07-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 26 с.
4. ДСТУ 8302:2015. Бібліографічне посилання. Загальні положення та правила складання. [Чинний від 2016-07-01]. Вид. офіц. Київ : ДП «УкрНДНЦ», 2016. 17 с.
5. Зацерковний В.І., Тішаєв І.В., Демидов В.К. Методологія наукових досліджень : навч. посіб. Ніжин : НДУ ім. М. Гоголя, 2017. 236 с.
6. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: методичні вказівки до написання та оформлення дипломної роботи магістра / Н.М. Коваленко та ін. Запоріжжя: ЗНУ, 2013. 60 с.
7. Положення про Екзаменаційну комісію з атестації здобувачів вищої освіти у Запорізькому національному університеті : затв. засід. Вченої ради ЗНУ від 29.10.2019. № 3. URL : [http://sites.znu.edu.ua/navchalnyj\\_viddil/normatyvna\\_basa/polozhennya\\_pro\\_ekzame\\_nats\\_jnu\\_kom\\_s\\_yu\\_z\\_atestats\\_yi\\_zdobuvach\\_v\\_vischoyi\\_osv\\_ti\\_u\\_znu.pdf](http://sites.znu.edu.ua/navchalnyj_viddil/normatyvna_basa/polozhennya_pro_ekzame_nats_jnu_kom_s_yu_z_atestats_yi_zdobuvach_v_vischoyi_osv_ti_u_znu.pdf) (дата звернення 28.09.2020 р.).
8. Положення про організацію освітнього процесу в Запорізькому національному університеті : затв. засід. Вченої ради ЗНУ від 29.09.2015. № 3. URL :[http://sites.znu.edu.ua/navchalnyj\\_viddil/normatyvna\\_basa/polozhennya\\_pro\\_organ\\_zts\\_yu\\_osv\\_tn\\_ogo\\_protsesu\\_v\\_znu.pdf](http://sites.znu.edu.ua/navchalnyj_viddil/normatyvna_basa/polozhennya_pro_organ_zts_yu_osv_tn_ogo_protsesu_v_znu.pdf) (дата звернення 28.09.2020 р.).
9. Про вищу освіту : Закон України від 01.07.2014 р. № 1556-VII. *Відомості Верховної Ради*. 2014. № 37-38. ст. 2004. Дата оновлення: 25.09.2020. URL :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1556-18#Text>(дата звернення 28.09.2020 р.).
10. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145-VIII. *Відомості Верховної Ради*. 2017. № 38-39. ст. 380. Дата оновлення: 24.06.2020. URL :<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2145-19#Text> (дата звернення 10.09.2020 р.).

## ДОДАТКИ

### ДОДАТОК А РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА КВАЛІФІКАЦІЙНИХ РОБІТ БАКАЛАВРІВ

#### Освітньо-професійна програма «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

1. Ефективність інвестиційної діяльності підприємства з іноземним капіталом.
2. Управління економічною ефективністю діяльності підприємства з іноземними інвестиціями.
3. Управління економічною ефективністю українських філій транснаціональних компаній.
4. Розробка стратегії промислових підприємств щодо залучення іноземних інвестиційних ресурсів.
5. Розробка інвестиційних проектів підприємств із залученням міжнародних фінансових організацій.
6. Шляхи і методи забезпечення конкурентоспроможності продукції підприємства на зовнішніх ринках.
7. Ефективність управління операціями з об'єктами інтелектуальної власності підприємства суб'єкта ЗЕД.
8. Ефективність управління прямими іноземними інвестиціями.
9. Ефективність управління портфельними іноземними інвестиціями.
10. Антикризове управління організацією при виході на зовнішній ринок.
11. Логістичні концепції управління закупівлями підприємства на зовнішніх ринках.
12. Обґрунтування вибору конкурентної стратегії підприємства на зовнішніх ринках.
13. Виробничий менеджмент на підприємстві суб'єкті ЗЕД та шляхи підвищення його ефективності.
14. Розробка і реалізація маркетингового плану створення та просування на зовнішні ринки інноваційного продукту підприємства.
15. Управління аутсорсінгом на підприємстві суб'єкті ЗЕД.
16. Організація оперативного управління виробництвом на підприємстві суб'єкті ЗЕД.
17. Організація і управління рекламно-інформаційною діяльністю підприємства на зовнішніх ринках.
18. Організація малих підприємств і управління виробництвом в умовах транснаціоналізації.
19. Удосконалення напрямків міжнародної виробничої кооперації підприємства.
20. Розробка стратегії товарного менеджменту підприємства на зовнішніх ринках.

## **Освітньо-професійна програма «Менеджмент міжнародного бізнесу»**

1. Оцінка конкурентноздатності товару.
2. Діагностика маркетингової діяльності організації.
3. Діагностика виробничої діяльності організації.
4. Діагностика фінансової діяльності організації.
5. Конкурентоспроможність організації та методи її визначення.
6. Корпоративна стратегія організацій в сучасних умовах.
7. Прогнозування в системі стратегічного управління.
8. Конкурентні стратегії організації, методи їх оцінки і вибору.
9. Методи реалізації стратегії фірми.
10. Економічна стратегія організації.
11. Цінова стратегія організації.
12. Стратегія рекламної діяльності фірми.
13. Стратегія поведінки фірми на ринку цінних паперів.
14. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності фірми.
15. Стратегія зниження виробничих витрат фірми.
16. Інвестиційна стратегія організації.
17. Інноваційна стратегія організації.
18. Антикризова стратегія організації.
19. Стратегія розвитку персоналу організації
20. Формування кадрового потенціалу підприємства.
21. Товарно-асортиментна стратегія фірми.
22. Стратегія підвищення якості продукції організації.
23. Паблік рилейшнз в системі реалізації стратегії організацій.
24. Стратегія диверсифікацій як засіб стратегічної стійкості.
25. Інформаційні потоки в системі матеріально-технічного забезпечення підприємств.
26. Інформаційні потоки в плануванні величини запасів матеріально-технічних ресурсів.
27. Реінжиніринг бізнес-процесів на підприємстві...
28. Інжиніринг бізнес-процесів малого підприємства...
29. Підвищення ефективності діяльності підприємства за рахунок ...
30. Управління інвестиційною діяльністю підприємства.
31. Управління інноваційною діяльністю підприємства.
32. Удосконалення системи адміністрування бізнес-процесів збуту продукції на підприємстві.
33. Впровадження бренд-менеджменту в управлінську діяльність підприємства.
34. Розробка стратегії маркетингу підприємства.
35. Вдосконалення системи управління маркетингом на підприємстві.
36. Розробка цінової стратегії підприємства.

37. Управління товарним асортиментом підприємства.
38. Розробка стратегії забезпечення конкурентних переваг у бізнесі.
39. Вдосконалення системи стратегічного планування діяльності підприємства.
40. Розробка стратегії диверсифікації підприємства.
41. Управління матеріальними ресурсами і виробничими запасами фірми.
42. Управління інвестиціями в каналах збуту продукції.
43. Ефективність інноваційного менеджменту підприємства.
44. Процес вибору постачальника на зовнішньому ринку.
45. Розробка комплексу маркетингу на підприємстві.
46. Управління інформаційним забезпеченням діяльності фірми.
47. Механізм управління персоналом та розвитком кар'єри на підприємстві.
48. Державне регулювання діяльності в бюджетних установах.
49. Формування корпоративної культури як основи іміджу підприємства.
50. Аналіз внутрішніх змінних організації в процесі стратегічного планування.

**ДОДАТОК Б**  
**ФОРМА ЗАЯВИ СТУДЕНТА**  
**НА ВИКОНАННЯ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКАЛАВРА**

Завідувачу кафедри  
бізнес-адміністрування і менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності,  
проф. Бікулову Д. Т.  
студента першого (бакалаврського) рівня  
навчання  
факультету менеджменту  
спеціальності 073 Менеджмент  
освітньо-професійної програми  
«\_\_\_\_\_»  
Іванова Івана Івановича

Заява

Прошу дозволити мені виконання кваліфікаційної роботи бакалавра на  
тему: «\_\_\_\_\_»  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_».

«\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
(дата)

\_\_\_\_\_  
(підпис)

Погоджено.  
Науковий керівник:  
к.е.н., доцент

\_\_\_\_\_

## ДОДАТОК В

### ЗАКОН УКРАЇНИ «ПРО ОСВІТУ» ВІД 05.09.2017 № 2145-VIII

#### Стаття 42. Академічна доброчесність

1. Академічна доброчесність – це сукупність етичних принципів та визначених законом правил, якими мають керуватися учасники освітнього процесу під час навчання, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання та/або наукових (творчих) досягнень.

3. Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає:

– самостійне виконання навчальних завдань, завдань поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей);

– посилення на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей;

– дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права;

– надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації.

4. Порушенням академічної доброчесності вважається:

– академічний плагіат – оприлюднення (частково або повністю) наукових (творчих) результатів, отриманих іншими особами, як результатів власного дослідження (творчості) та/або відтворення опублікованих текстів (оприлюднених творів мистецтва) інших авторів без зазначення авторства;

– самоплагіат – оприлюднення (частково або повністю) власних раніше опублікованих наукових результатів як нових наукових результатів;

– фабрикація – вигадкування даних чи фактів, що використовуються в освітньому процесі або наукових дослідженнях;

– фальсифікація – свідомо зміна чи модифікація вже наявних даних, що стосуються освітнього процесу чи наукових досліджень;

– списування – виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, зокрема під час оцінювання результатів навчання;

– обман – надання завідомо неправдивої інформації щодо власної освітньої (наукової, творчої) діяльності чи організації освітнього процесу; формами обману є, зокрема, академічний плагіат, самоплагіат, фабрикація, фальсифікація та списування;

– хабарництво – надання (отримання) учасником освітнього процесу чи пропозиція щодо надання (отримання) коштів, майна, послуг, пільг чи будь-яких інших благ матеріального або нематеріального характеру з метою отримання неправомірної переваги в освітньому процесі;

– необ'єктивне оцінювання – свідоме завищення або заниження оцінки результатів навчання здобувачів освіти.

## ДОДАТОК Д

### ДЕКЛАРАЦІЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ ЗДОБУВАЧА СТУПЕНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ ЗНУ

Я \_\_\_\_\_, студент(ка) \_\_\_\_\_ курсу,  
\_\_\_\_\_ форми здобуття освіти, \_\_\_\_\_ факультету,  
спеціальності \_\_\_\_\_, освітньої програми \_\_\_\_\_  
адреса електронної пошти \_\_\_\_\_,

– підтверджую, що написана мною кваліфікаційна робота на тему:  
« \_\_\_\_\_ »

відповідає вимогам академічної доброчесності та не містить порушень,  
що визначені у ст. 42 Закону України «Про освіту», зі змістом  
якихознайомлений/ознайомена;

– заявляю, що надана мною для перевірки електронна версія роботи є  
ідентичною її друкованій версії;

– згоден/згодна на перевірку моєї роботи на відповідність критеріям  
академічної доброчесності у будь-який спосіб, у тому числі за допомогою  
інтернет-системи а також на архівування моєї роботи в базі даних цієї системи.

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ (студент) \_\_\_\_\_

Дата \_\_\_\_\_ Підпис \_\_\_\_\_ ПІБ(науковий керівник) \_\_\_\_\_

## ДОДАТОК Ж ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ ВІДГУКУ НАУКОВОГО КЕРІВНИКА

### ВІДГУК

на кваліфікаційну роботу бакалавра  
на тему: «Організація фінансово-ефективних проектів в індустрії спорту та  
розваг ПС «Юність»  
студента факультету менеджменту, освітньої програми  
«Менеджмент міжнародного бізнесу», заочного відділення  
Іванова Івана Івановича

В сучасних економічних умовах успішне та ефективне функціонування підприємства можливе при формуванні виваженої, адекватної управлінської політики, своєчасному та правильному прийнятті рішень, удосконаленні системи господарського механізму та здійсненні аналізу ринкової кон'юнктури. В цьому аспекті розробка та впровадження адекватних фінансово-економічних проектів є актуальним та складним завданням, оскільки від наявних фінансових ресурсів та ефективного їх використання, а також адекватної управлінської політики залежать результати діяльності суб'єктів господарювання різних сфер економіки.

Метою кваліфікаційної роботи бакалавра є теоретичне та практичне визначення сутності та особливостей організації фінансово-ефективних проектів в індустрії спорту та розваг в діяльності ПС «Юність».

В першому розділі визначено сутність проекту як структурного елементу механізму управління підприємством, здійснено класифікацію проектів управління, узагальнено їх характеристики. Студенткою визначено процес реалізації та контролю результатів фінансово-економічних проектів в процесі розвитку підприємства. В другому розділі здійснено узагальнення основних аспектів підприємництва в сфері фізичної культури та спорту як об'єкту проектного менеджменту, оцінено стан та тенденції розвитку закладів фізичної культури та спорту України. В роботі здійснено ґрунтовну оцінку ефективності роботи ПС «Юність» на ринку спортивної індустрії, досліджено практику реалізації фінансово-економічних проектів в діяльності ПС «Юність». На основі проведених досліджень визначено перспективні напрямки проектної діяльності ПС «Юність».

Запропоновані рекомендації та пропозиції носять практичний характер та можуть бути використані в практичній діяльності підприємства .

Загалом мета роботи досягнута, робота відповідає вимогам, що пред'являються до написання кваліфікаційних робіт, може бути допущена до захисту і заслуговує позитивної оцінки.

Науковий керівник:  
кандидат економічних наук, доцент кафедри  
бізнес-адміністрування і менеджменту  
зовнішньоекономічної діяльності ЗНУ

Н.М. Коваленко

## ДОДАТОК К

### СХЕМА РЕЦЕНЗІЇ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА

Рецензія на кваліфікаційну роботу бакалавра має містити критичний аналіз і подається у такій послідовності:

1. Актуальність теми.
2. Глибина викладання теоретичних питань.
3. Вагомість даних, покладених в основу виконання роботи.
4. Використання сучасних методів дослідження.
5. Глибина аналізу дослідження даних.
6. Вірність і обґрунтованість окремих висновків.
7. Практичне значення рекомендацій.
8. Перелік рекомендацій, які можна практично впровадити на підприємстві, заплановані до впровадження, форми впровадження.
9. Економічний ефект від впровадження рекомендацій у розрахунку на рік.
10. Загальна оцінка виконаної кваліфікаційної роботи бакалавра.

Посада рецензента \_\_\_\_\_

(підпис)

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

“ \_\_\_\_ ” \_\_\_\_\_ 20\_\_ р.  
(дата)

Завіряється печаткою підприємства або організації, у якій працює рецензент.

**ДОДАТОК Л  
ЗРАЗОК ТИТУЛЬНОЇ СТОРІНКИ**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

**ФАКУЛЬТЕТ МЕНЕДЖМЕНТУ**

Кафедра бізнес - адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності

**Кваліфікаційна робота  
бакалавра**

на тему \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Виконав: студент \_\_\_ курсу, групи \_\_\_\_\_  
спеціальності 073 Менеджмент \_\_\_\_\_  
освітньої програми \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(ініціали та прізвище)

Керівник \_\_\_\_\_  
(посада, вченезвання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Рецензент \_\_\_\_\_  
(посада, вченезвання, науковий ступінь, підпис, ініціали та прізвище)

Запоріжжя – 2023

**ДОДАТОК М**  
**ЗРАЗОК ОФОРМЛЕННЯ**  
**ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Факультет менеджменту  
Кафедра бізнес-адміністрування і менеджменту зовнішньоекономічної діяльності  
Освітньо-кваліфікаційний рівень бакалавр  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Освітня програма \_\_\_\_\_

**ЗАТВЕРДЖУЮ**

Завідувач кафедри \_\_\_\_\_

Д.Т. Бікулов

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2023 року

**ЗАВДАННЯ**  
**НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА**

1. Тема роботи \_\_\_\_\_

керівник роботи \_\_\_\_\_

затверджені наказом ЗНУ від \_\_\_\_\_ року № \_\_\_\_\_

2. Строк подання студентом роботи \_\_\_\_\_

3. Вихідні дані до роботи навчальні посібники, монографії, періодичні та аналітичні вітчизняні та зарубіжні матеріали, фінансова звітність підприємства, інтернет ресурси

4. Зміст розрахунково-пояснювальної записки (перелік питань, які потрібно розробити) \_\_\_\_\_

1. \_\_\_\_\_

2. \_\_\_\_\_

3. \_\_\_\_\_

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень)  
 таблиць  
 рисунків

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
1			
2			
3			

7. Дата видачі завдання \_\_\_\_\_

### КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів кваліфікаційної роботи	Строк виконання етапів роботи	Примітка
1.	Затвердження теми кваліфікаційної роботи у наукового керівника.		
2.	Затвердження змісту роботи.		
3.	Огляд літератури за темою кваліфікаційної роботи.		
4.	Розробка чернетки I розділу кваліфікаційної роботи.		
5.	Написання I розділу кваліфікаційної роботи.		
6.	Збір розрахунково-аналітичного матеріалу за темою.		
7.	Розробка чернетки II розділу кваліфікаційної роботи		
8.	Написання II розділу кваліфікаційної роботи.		
9.	Розробка чернетки III розділу кваліфікаційної роботи		
10.	Написання III розділу кваліфікаційної роботи.		
11.	Оформлення кваліфікаційної роботи згідно вимог.		
12.	Попередній захист кваліфікаційної роботи.		
13.	Проходження нормоконтролю.		
14.	Подання кваліфікаційної роботи на кафедру.		
15.	Захист кваліфікаційної роботи.		

Студент

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

Керівник роботи

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

**Нормоконтроль пройдено**

Нормоконтролер

\_\_\_\_\_ (підпис)

\_\_\_\_\_ (ініціали та прізвище)

## ДОДАТОК Н

### ПРИКЛАД СКЛАДАННЯ РЕФЕРАТУ

#### РЕФЕРАТ

Кваліфікаційна робота бакалавра: 45 с., 17 рис., 34 табл., 30 джерел.

Об'єкт дослідження: теоретичні та практичні аспекти формування товарного портфеля підприємств фармацевтичної галузі.

Предмет дослідження: сукупність теоретичних, методичних і практичних аспектів організації роботи щодо формування товарного портфелю підприємств фармацевтичної галузі.

Мета дослідження: визначення сутності та особливостей маркетингових підходів до формування товарного портфеля підприємств фармацевтичної галузі в умовах висококонкурентного ринку, визначення цілей та недоліків асортиментної політики ПрАТ «Фармацевтична фабрика «Віола», розробка рекомендацій щодо управлінських рішень у сфері формування його товарного портфеля.

Методи дослідження: теоретичне узагальнення та порівняння, статистичний аналіз, системний підхід формалізації та економіко-математичного моделювання.

В роботі студентом визначено, що фармацевтичний бізнес є інтегрованою сферою підприємницької діяльності, що пов'язана зі створенням і реалізацією лікарських засобів та задоволенням потреб клієнтів, спрямована на отримання прибутку.

Здобувачем проаналізовано тенденції розвитку фармацевтичного бізнесу. Зроблено висновок про його постійне зростання в Україні у вартісному аспекті при одночасно різкому зниженні в 2021 р. за кількісним аспектом. Автором за результатами проведених досліджень здійснено висновок, що позитивна тенденція розвитку фармацевтичного ринку, насправді свідчить про недостатньо виважену стратегію діяльності його учасників, перебування їх у кризовому становищі або на порозі кризи.

В роботі систематизовано причини, що мають негативний, деструктивний вплив на діяльність учасників фармацевтичного бізнесу: зниження обсягів продажу лікарських засобів в доларовому вираженні, втрата обсягів фармацевтичного ринку, відтік населення з країни, недостатній рівень впровадження інноваційних технологій в систему менеджменту підприємств, в процес розробки нових сучасних лікарських препаратів, зниження рівня відмінності між вартістю імпортованих та вітчизняних препаратів.

На основі аналізу поведінки фармацевтичних підприємств в умовах кризи узагальнено найбільш ефективні та діючі антикризові заходи, що орієнтовані на зростання обсягів збуту, підвищення кількості клієнтів, рівня їх лояльності і, як наслідок, рівня прибутковості:

- запровадження новітніх технологій виготовлення ліків та інноваційних технологій управління;
- реалізація обґрунтованої цінової політики;
- активізація промоційної політики;
- здійснення заходів щодо брендингу: розробка товарного бренду та HR-брендингу.

**ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ РИНОК, ПРОМОЦІЙНА АКТИВНІСТЬ, HR-БРЕНДИНГ, РЕЙТИНГ ПРИВАБЛИВОСТІ, ЦІНОВА ПОЛІТИКА, СТРАТЕГІЯ**

## ДОДАТОК П ПРИКЛАД СКЛАДАННЯ РЕФЕРАТУ АНГЛІЙСЬКОЮ МОВОЮ

### ABSTRACT

Thesis for the Degree: 45 p., 17 fig., 34 tab., 30 sources.

The object of the research: theoretical methodical and practical aspects of organization of Creation of the Product Portfolio of Pharmaceutical Enterprises.

The subject of the research: a set of theoretical, methodological and practical aspects of Marketing Approaches to Creation of the Product Portfolio of Pharmaceutical Enterprises.

The purpose of the thesis for the master's degree is to determine the essence and features of Marketing Approaches to Creation of the Product Portfolio of Pharmaceutical Enterprises in the highly competitive market, determination of goals and shortcomings of assortment policy of PJSC «Pharmaceutical factory «Viola», development of recommendations on managerial decisions in the sphere of formation of its commodity portfolio

The research methods: theoretical generalizations and comparisons, statistical analysis, system approach and formalize economic and mathematical modeling.

In the Thesis for the Master's Degree author define that farmaceutical business is an integrated sphere of business activity, which is connected with creation and sales of pharmaceutical products and the satisfaction of customers' needs, directed on income gain.

Tendencies of farmaceutical business development in Ukraine showed the author that their constant growth in price aspect simultaneous with the abrupt decrease in 2019 of quantity aspect. On the ground of the obtained results the author has made a conclusion that positive tendency of farmaceutical market development in sober fact witnesses about not enough balanced strategy of its participants' activity, their staying in a critical condition or in a pre-critical one.

In the thesis the author has systematized the reasons, which have negative and destructive influence on the activity of farmaceutical business participants: the reduce of drug-sales in dollar terms, the lost of volumes at farmaceutical market, out migration, a low level of innovative technologies, adopted by the system of enterprises' management and by the process of contemporary pharmaceutical drugs development, the reduce of difference between the worthiness of imported and inland produced drugs.

The analysis of the policy of farmaceutical enterprises under the conditions of crisis makes it possible to generalize the most effective and presently active anti-recessionary measures, which are targeted at the growth of sales volumes, multiplication of the customers quantity, their level of loyalty and as a result of that, the level of profitability:

- the implementation of innovative technologies of drugs production and innovative technologies of regulation;
- the realization of justified price policy;
- the activation of promotional policy;
- the implementation of branding measures: development of goods brand and HR-branding.

FARMACEUTICAL MARKET, PROMOTIONAL ACTIVITY, HR-BRANDING, RATING OF ATTRACTIVENESS, PRICING POLICY, STRATEGY

**ДОДАТОК Р**  
**ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ ЗМІСТУ КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ**  
**БАКАЛАВРА**

**ЗМІСТ**

ЗАВДАННЯ НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ БАКАЛАВРА.....	2
РЕФЕРАТ.....	4
ABSTRACT.....	5
ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1 ПРОЕКТНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВ	12
1.1 Поняття проекту як структурного елемента механізму управління підприємством.....	12
1.2 Класифікація проектів управління, їх характеристика.....	15
1.3 Реалізація та контроль результатів фінансово-економічних проектів в процесі розвитку підприємства.....	20
РОЗДІЛ 2 ПРОЕКТНА ДІЯЛЬНІСТЬ В ФУНКЦІОНУВАННІ ЗАКЛАДІВ СФЕРИ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ТА СПОРТУ.....	25
2.1 Підприємництво в сфері фізичної культури та спорту як об'єкт проектного менеджменту.....	25
2.2 Стан та тенденції розвитку закладів фізичної культури та спорту України.....	27
2.3 Аналіз діяльності ПС «Юність» на ринку спортивної індустрії .....	34
ВИСНОВКИ ТА ПРОПОЗИЦІЇ.....	42
ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ.....	44

**ДОДАТОК С**  
**ПРИКЛАД ОФОРМЛЕННЯ ПЕРЕЛІКУ УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ,**  
**СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ, СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ**

ПЕРЕЛІКУ УМОВНИХ ПОЗНАЧЕНЬ, СИМВОЛІВ, ОДИНИЦЬ,  
СКОРОЧЕНЬ І ТЕРМІНІВ

АПК – аграрно-промисловий комплекс

АТП – автотранспортне підприємство

ЄБРР – Європейський банк реконструкції та розвитку

ЖЦТ – життєвий цикл товару

КБ – конструкторське бюро

НБУ – Національний банк України

НДДКР – науково-дослідницькі та дослідно-конструкторські роботи

НТР – науково-технічний розвиток

ПАТ – публічне акціонерне товариство

ОФ – основні фонди

ПДВ – податок на додану вартість

ПІІ – прямі іноземні інвестиції

СП – спільне підприємство

ТНК – транснаціональна корпорація

УФ – уставний фонд

ФПГ – фінансово-промислова група

**ДОДАТОК У**  
**ПРИКЛАДИ ОФОРМЛЕННЯ**  
**ДЖЕРЕЛ У ПЕРЕЛІКУ ПОСИЛАНЬ**

Характеристика джерела	Приклад оформлення
1	2
<b>Книги</b>	
Один автор	1. Дробот О. В. Професійна свідомість керівника : навч. посіб. Київ : Талком, 2016. 340 с.
Два автори	1. Батракова Т. І., Калюжна Ю. В. Банківські операції : навч. посіб. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 130 с. 2. Гура О. І., Гура Т. Є. Психологія управління соціальною організацією : навч. посіб. 2-ге вид., доп. Херсон : ОЛДПЛЮС, 2015. 212 с.
Три автори	1. Сухарева К.В., Бікулов Д.Т., Чкан А.С., Олійник О.М. Бюджетний процес та казначейська справа : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент закладів освіти, культури та спорту». Запоріжжя : ЗНУ, 2020. 101 с. 2. Zhovinsky E. Ya., Kryuchenko N. O., Paparyha P. S. Geochemistry of Environmental Objects of the Carpathian Biosphere Reserve. Kyiv, 2013. 100 p
Чотири і більше авторів	1. Основи охорони праці : підручник / О. І. Запорожець та ін. 2-ге вид. Київ : ЦУЛ, 2016. 264 с. 2. The mutual fund industry: Competition and investor welfare / R. G. Hubbard et. al. New York, NY : Columbia University Press, 2010. 256 p
Автор(и) та редактор(и)/упорядники	1. Березенко В. В. PR як сфера наукового знання : монографія / за заг. наук. ред. В. М. Манакіна. Запоріжжя : ЗНУ, 2015. 362 с.
Без автора	1. Основи бізнес-адміністрування : навчальний посібник для студентів освітнього ступеня «магістр» спеціальності «Бізнес-адміністрування» / за ред. Д. Т. Бікулова. Запоріжжя : ЗНУ, 2017. 373 с. 2. Twenty-four hours a day. Miami, FL : BN Publishing, 2010. 40 p
Багатотомні видання	1. Енциклопедія Сучасної України / редкол.: І. М. Дзюба та ін. Київ : САМ, 2016. Т. 17. 712 с.
<b>Частина видання</b>	
Книги	1. Наумов М.С. Напрямок впливу інтелектуалізації економіки на розвиток ринкових відносин в Україні. Трансформаційні процеси в суспільстві в умовах інформаційної економіки : монографія / В.П. Решетило, М.С. Наумов, Ю.В. Федотова ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків, 2014. С. 213–241. 2. Саблук П.Т. Напрямок розвитку економіки в аграрній сфері виробництва. Основи аграрного підприємництва / за ред. М. Й. Маліка. Київ, 2000. С. 5–15.
Тези доповідей, матеріали конференцій	1. Анциперова І.І. Історико-правовий аспект акту про бюджет. <i>Дослідження проблем права в Україні очима молодих вчених</i> : тези доп. всеукр. наук.-практ. конф. (м. Запоріжжя, 24 квіт. 2014 р.). Запоріжжя, 2014. С. 134–137.

## Продовження табл.

1	2
	2. Коць О.О., Ярмошук А.Ю. Сучасні реалії фінансування спорту в Україні та закордоном. <i>Фінансовий ринок: інституції та інструменти</i> (Львів, 3–6 червня 2018 року). Львів : Видавництво Львівської політехніки. 2018, С.56–57.
Статті з продовжуваних та періодичних видань	1. Молдован А.Д. Особливості і проблеми підприємницької діяльності у сфері фізичної культури і спорту. <i>Молодий вчений</i> . 2018. № 3.3 (55.3). С. 67–70. 2. Гнип Н.О. Формування фінансово-економічного механізму стабілізаційного управління підприємством на прикладі ПАТ «Дослідний електромонтажний завод». <i>Вісник Запорізького національного університету: Збірник наукових праць. Економічні науки</i> . Запоріжжя: Запорізький національний університет. 2013. №2 (18). С. 34–38.
<b>Інші видання</b>	
Законодавчі та нормативні документи	1. Про освіту : Закон України від 05.09.2017 р. № 2145- VIII. <i>Голос України</i> . 2017. 27 верес. (№ 178-179). С. 10– 22. 2. Про затвердження Вимог до оформлення дисертації : наказ Міністерства освіти і науки від 12.01.2017 р. № 40. <i>Офіційний вісник України</i> . 2017. № 20. С. 136–141
Електронні ресурси	1. Корбутяк А.Г. Передумови формування ефективного фінансово-економічного механізму підприємства в сучасних умовах. <i>Scientific Journal «ScienceRise»</i> . 2015. №5/3. С. 53–57. URL : <a href="http://journals.urau.ua/sciencerise/article/view/43254/39925">http://journals.urau.ua/sciencerise/article/view/43254/39925</a> (дата звернення 13.07.2019 р.) 2. Управління проектами : навч. посіб. ; уклад.: Л.Є. Довгань, Г.А. Мохонько, І.П. Малик. Київ. : КПІ ім. Ігоря Сікорського. 2017. 420 с. URL : <a href="https://ela.kpi.ua/jspui/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf">https://ela.kpi.ua/jspui/bitstream/123456789/19481/1/DMM_UP_2017.pdf</a> (дата звернення 14.08.2019 р.)
Автореферати дисертацій	1. Гнатенко Н. Г. Групи інтересів у Верховній Раді України: сутність і роль у формуванні державної політики : автореф. дис. ... канд. політ. наук : 23.00.02. Київ, 2017. 20 с. 2. Кравчук В. М. Припинення корпоративних правовідносин в господарських товариствах: автореф. дис. ... д-ра юрид. наук : 12.00.03 Харків, 2010. 36 с.
Дисертації	1. Вініченко О. М. Система динамічного контролю соціально-економічного розвитку промислового підприємства : дис. ... д-ра екон. наук : 08.00.04. Дніпро, 2017. 424 с.

Навчально-методичне видання  
(українською мовою)

Бікулов Дамір Тагірович  
Головань Ольга Олексіївна  
Маркова Світлана Вікторівна  
Олійник Олександр Миколайович

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ДО НАПИСАННЯ ТА ОФОРМЛЕННЯ  
КВАЛІФІКАЦІЙНОЇ РОБОТИ БАКААВРА**  
для здобувачів ступеня вищої освіти бакалавра  
спеціальності «Менеджмент» освітньо-професійних програм  
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент міжнародного  
бізнесу»

Рецензент *Н.М. Коваленко*  
Відповідальний за випуск *Д.Т. Бікулов*  
Коректор *С. В. Маркова*